

Em Foco

Os Profissionais de Museus no Mundo Digital: Contributos do Projecto Mu.SA

Ana Carvalho, museóloga

Alexandre Matos, membro da direcção do CIDOC

O mundo digital está para ficar. Não é um tema novo. A sociedade caminha nesse sentido, não restam dúvidas, basta observarmos as tantas mudanças que se vão operando na nossa vida quotidiana enquanto cidadãos e na relação crescente com as ferramentas que nos oferecem as tecnologias digitais. Até certo ponto, a questão que fica em aberto é a imprevisibilidade do seu alcance no futuro.

Sendo hoje tema de reflexão no campo dos museus, a evolução das tecnologias está entre os factores que afectarão a *performance* dos museus no futuro, a par com as alterações demográficas, o incremento da mobilidade, a retracção das políticas públicas, assim como o paradigma da sustentabilidade e da participação (Filipe e Camacho 2018). A necessidade de adaptação dos museus atendendo às transformações sociais, nomeadamente na relação com o mundo digital, é já um dos aspectos integrados em vários estudos com vista a moldar estratégias museológicas nacionais. Esse é o caso de vários documentos, nomeadamente a *Agenda 2026: Study on the Future of the Dutch Museum Sector* (Meijer, Weide e Krabshuis 2010), o *Rapport de la Mission Musées du XXI^e Siècle* (Eidelman 2017). Refira-se ainda para o caso do Reino Unido, o relatório *Culture is Digital* (Department for Digital, Culture, Media & Sport 2018), entre outros.

Neste contexto subentende-se o potencial das ferramentas digitais não como um fim em si mesmo, mas como um dos meios (potencialmente) disponíveis para que os museus alcancem a sua missão e objectivos estratégicos.

Perspectivando a possibilidade dos museus incorporarem novas formas de comunicação do mundo digital que estimulem a partilha de conhecimentos sobre as suas colecções (e património) com vista a estabelecer ligações relevantes com os diferentes públicos, a questão que prevalece é como concretizar a transformação digital nos museus e até que ponto. Nesta matéria, um dos aspectos fundamentais para sustentar a adaptação dos museus a este nível consiste na actualização e capacitação dos profissionais de museus em termos de literacia e confiança digital, e no incremento de competências nesta área (Murphy 2014; Carvalho e Matos 2018; Parry et al. 2018). Esta é também a premissa subjacente à criação e desenvolvimento do projecto Mu.SA – *Museum Sector Alliance* (2016-2019).

Serve este breve artigo para contextualizar o trabalho desenvolvido até ao momento no âmbito do Mu.SA e um resumido balanço acerca dos resultados concretizados, perspectivando ainda as próximas etapas.

Projecto Mu.SA: enquadramento e objectivos

O projecto Mu.SA (575907-EEP-1-2016-1-EL-EPPKA2-SSA) tem por objectivo criar ferramentas educativas com vista ao desenvolvimento das competências digitais dos profissionais de museus, através do ensino à distância, nomeadamente por via de um MOOC (*Massive Open Online Courses*) e de um curso de especialização.

Trata-se de um projecto financiado pela Comissão Europeia através do programa Erasmus + (*Sector Skills Alliance*) e tem por base um consórcio de 11 parceiros com base em três países europeus (Portugal, Grécia e Itália), incluindo uma organização cultural sediada na Bélgica. A coordenação do

projecto é da responsabilidade da Hellenic Open University, na Grécia. Em Portugal, o consórcio junta três parceiros: o ICOM Portugal¹, a Mapa das Ideias e a Universidade do Porto. Globalmente, o consórcio reúne uma variedade de organizações que desenvolvem actividade no sector da cultura, da educação e dos museus.²

O que foi feito: alguns resultados

A primeira fase do projecto consistiu no levantamento das necessidades dos profissionais de museus na área das tecnologias e do mundo digital, identificando perfis emergentes e competências, tendo por base uma análise de três contextos nacionais: Portugal, Grécia e Itália. A mesma metodologia foi seguida nos três países, entre Dezembro de 2016 e Março de 2017, através de vários métodos qualitativos e quantitativos: entrevistas (78 no total)³, três *focus groups*⁴, inquéritos por questionário, além de pesquisa e revisão bibliográfica.

A partir das entrevistas e dos *focus groups* pretendeu-se compreender de que modo os museus estão a responder aos desafios das tecnologias e do mundo digital nas várias áreas de trabalho (gestão, comunicação, educação, exposição, gestão de colecções e envolvimento de públicos). No caso português a investigação revelou uma experiência muito fragmentada quanto à adaptação dos museus portugueses ao mundo digital e identificou ainda um conjunto de desafios interdependentes a ultrapassar (Carvalho e Matos

¹ Para o desenvolvimento das actividades atribuídas ao ICOM Portugal no âmbito do projecto Mu.SA colaboram: Alexandre Matos (gestor do projecto), Ana Carvalho (investigadora principal), Manuel Morais Sarmiento Pizarro (investigador júnior), Olinda Carvalho (administrativa), entre outras colaborações pontuais.

² O consórcio tem a seguinte composição: Melting Pro Learning (Itália), Link Campus University (Itália), Symbola - Foundation for Italian Qualities (Itália), Institute of Vocational Training - AKMI (Grécia), Istituto per I Beni Artistici Culturali e Naturali della Regione Emilia Romagna (Itália), ICOM Grécia, Culture Action Europe (Bélgica) e da parte de Portugal os parceiros já referidos: ICOM Portugal, Mapa das Ideias e Universidade do Porto.

³ Adicionalmente, foram entrevistados 12 profissionais de reconhecidos museus no panorama internacional, daí resultando a publicação *Museum of the Future: Insights and Reflections from 10 International Museums* (Sturabotti e Surace 2017).

⁴ Em Portugal, o *focus group* decorreu a 22 de Julho de 2017, uma iniciativa organizada pelo ICOM Portugal em parceria com a Mapa das Ideias.

2018).⁵ Entre estes, a necessidade de maior capacitação dos profissionais de museus no domínio das competências digitais, quer por via da formação formal, quer através da formação não formal, ao longo da vida. O desenvolvimento profissional requer, assim, um investimento assertivo e continuado. Por outro lado, identificou-se a necessidade de colmatar lacunas na estrutura organizativa dos museus de forma a apoiar a maturidade e o desenvolvimento digital. Outro desafio centra-se na ausência de recursos financeiros, assim como na necessidade de melhorar as condições técnicas e tecnológicas ao nível das infraestruturas existentes. Globalmente, tal como sugerem as conclusões deste estudo, o desenvolvimento de uma política museológica consentânea com os desafios elencados, a par com lideranças proactivas revela-se fundamental para estabelecer objectivos nesta área e orientações estratégicas. Além disso, acresce uma avaliação monitorizada, quer do esforço necessário, quer dos meios disponíveis, de modo a sustentar maiores desenvolvimentos (Carvalho e Matos 2018).

A investigação visou, ainda, identificar perfis profissionais emergentes, assim como as competências digitais e transferíveis (*hard skills* e *soft skills*)⁶ que lhes estão associadas. Neste ponto confrontaram-se os resultados obtidos no projecto *eCultSkills* (2013-2015), projecto que antecedeu o Mu.SA, e que havia mapeado no contexto europeu cinco perfis profissionais emergentes no âmbito do digital para a área da cultura.⁷ O objectivo consistiu em verificar a relevância e a actualidade destes perfis no contexto dos museus, a partir de três estudos de caso: Portugal, Grécia e Itália. Os resulta-

⁵ Para uma análise comparativa dos três estudos de caso consulte-se Silvaggi (2017) e, ainda, Carvalho, Matos e Pizarro (2018).

⁶ Tomando como referência a definição apresentada pelo Dicionário *online* da Cambridge, por competências transferíveis referimo-nos àquelas competências que são transversais a diferentes profissões ou carreiras. As competências transferíveis podem ser agrupadas em *soft skills* e *hard skills*. As *soft skills* dizem respeito a competências comportamentais de um profissional. Por exemplo, a liderança é considerada uma *soft skill*, assim como a comunicação e o pensamento criativo. As *hard skills* estão mais ligadas a competências de ordem técnica. Por exemplo, a proficiência na utilização de uma aplicação do MS Office pode ser apontada como uma *hard skill*. Todavia, no contexto do projecto Mu.SA, a análise relativamente às competências transferíveis dirigiu-se sobretudo às *soft skills*.

⁷ “Consultor Cultural para as TIC”; “Guia Cultural de TIC”; “Gestor de Activos Culturais Digitais”; “Gestor de Experiência Cultural Interactiva”; e “Gestor de Comunidade Cultural *Online*”.

dos permitiram aferir quatro perfis profissionais emergentes no sector dos museus, com a seguinte ordem de prioridade: “Gestor da Estratégia Digital”; “Curador de Coleções Digitais”; “Promotor de Experiências Digitais Interactivas”; e “Gestor de Comunidades *Online*”. A cada perfil está associada uma descrição em termos da sua abrangência, incumbências e responsabilidades, assim como os requisitos (qualificações académicas, conhecimento, competências digitais e transferíveis (*soft skills*), e respectiva função em relação à estrutura organizativa dos museus).⁸ Igualmente partilhado entre os perfis, refira-se o conhecimento aprofundado sobre o funcionamento dos museus e a incorporação das funções e competências atribuídas a cada perfil no contexto do trabalho de equipa (Silvaggi 2017).

Competências digitais essenciais: um curso piloto

A segunda fase do projecto implicou a criação de um programa de formação, adoptando o formato de MOOC: um curso *online*, de acesso livre e sem pré-requisitos de participação, somente um registo na plataforma criada pela Hellenic Open University (Grécia).⁹

Intitulado *Essential Digital Skills for Museum Professionals*, este curso foi pensado como uma introdução às competências digitais e transferíveis necessárias para melhor capacitar os profissionais face aos desafios da transformação digital nos museus.

O curso foi desenhado tendo em conta os resultados da primeira fase do projecto. Além disso, seguiu os standards de vários instrumentos europeus (e não só) para que os resultados possam servir de referência comum no futuro, nomeadamente o European e-Competence Framework (e-CF)¹⁰, o

⁸ Uma apresentação e descrição detalhada dos quatro perfis está disponível em Silvaggi (2017).

⁹ A plataforma tem por base o Moodle, um sistema *online* vocacionado para o ensino à distância muito usado nas universidades. Acesso ao MOOC: <https://mooc.cti.gr/musa.html?fbclid=IwAR2GnuqnUplRCkuZocr7dc-fw4kZoA9x07W2z1i-PaVwFjE6m-MJQ1nmVw5s>

¹⁰ <http://www.ecompetences.eu>

European Digital Competence Framework (DigComp)¹¹ e o P21 Framework – 21st Century Skills¹² (Estados Unidos). Daqui resultou uma combinação de 22 competências que foram incorporadas na estrutura do MOOC, correspondendo à criação de 22 módulos (cf. tabela 1), subsequentemente organizados em várias unidades de formação.

Tabela 1 – Estrutura do MOOC em torno de 22 competências/módulos

Week	Competence	Type
W1.1	IS and business strategy alignment	e-CF
W1.2	Browsing, searching and filtering data, information and digital content	DigComp
W1.3	Managing data, information and digital content	DigComp
W2.1	Business Plan Development	e-CF
W2.2	Evaluating data, information and digital content	DigComp
W2.3	Identifying needs and technological responses	DigComp
W3.1	Technology trend monitoring	e-CF
W3.2	Netiquette	DigComp
W3.3	Leadership and change facilitator	21st – Transferrable
W4.1	Innovating	e-CF
W4.2	Innovating and creatively using technology	DigComp
W4.3	Creative thinking skills	21st – Transferrable
W5.1	Needs identification	e-CF
W5.2	Developing digital content	DigComp
W5.3	Collaborating through digital technologies	DigComp
W6.1	Forecast development	e-CF
W6.2	Team working	21st – Transferrable
W7.1	Relationship management	e-CF
W7.2	Protecting personal data and privacy	DigComp
W8.1	ICT quality management	e-CF
W8.2	Communication skills	21st – Transferrable
W8.3	Time management	21st – Transferrable

¹¹ <https://ec.europa.eu/jrc/en/digcomp/digital-competence-framework>

¹² <https://remakelearning.org/blog/2016/04/29/demystifying-learning-frameworks-the-p21-framework/>

Os módulos criados abordaram não só competências digitais (ex. “gestão de dados, informação e conteúdos digitais”; “desenvolvimento de conteúdos digitais”) como competências transferíveis (ex. comunicação, liderança, trabalho de equipa). Ao ICOM Portugal, um dos parceiros envolvidos na produção de conteúdos para o curso, foi atribuída a responsabilidade de criar um módulo sobre pensamento criativo, uma das competências transferíveis elencadas.¹³

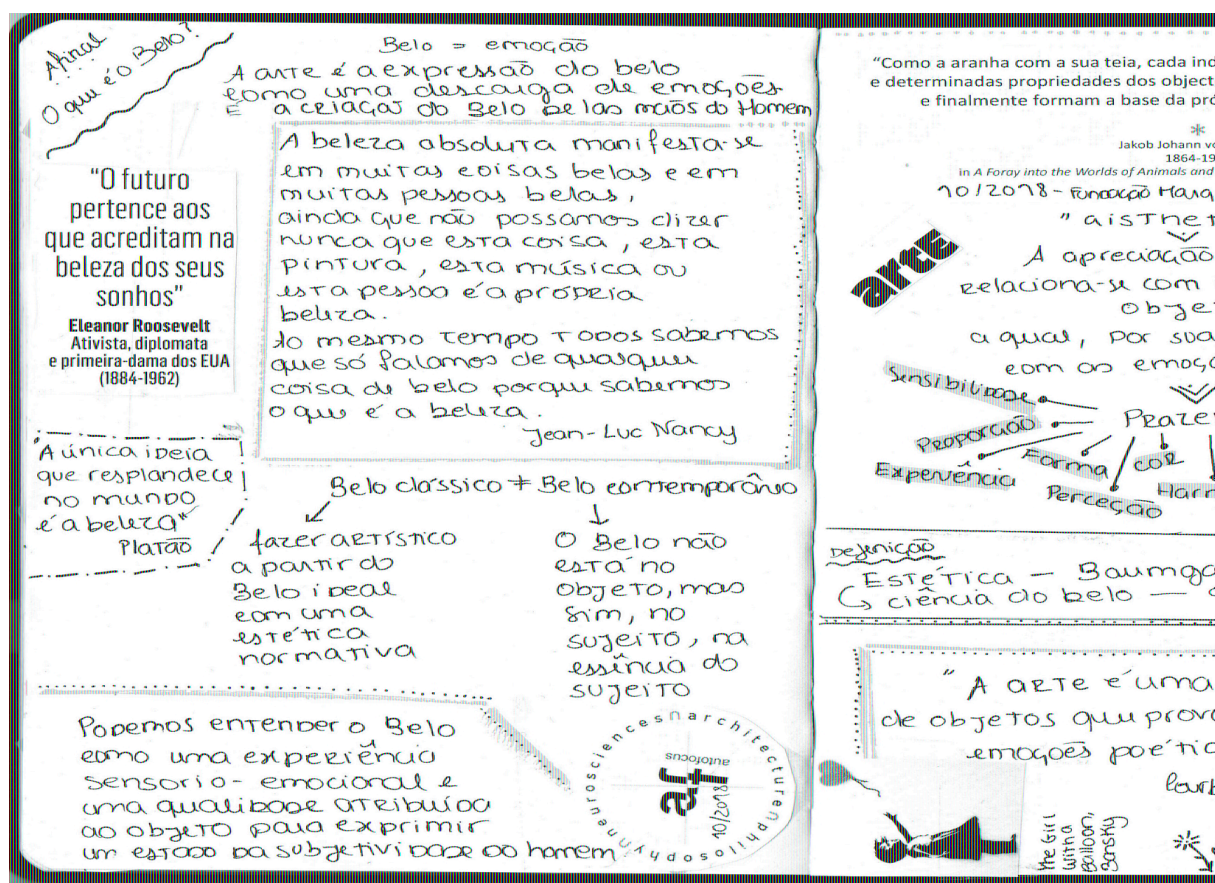


Fig. 1 – Entrada de diário (journal writing), 2018 © Iris Marques (estudante de museologia na Universidade do Porto). Um dos exemplos referidos no módulo sobre pensamento criativo no âmbito da unidade temática: “Estratégias e Ferramentas para Estimular o Pensamento Criativo nas Práticas Museológicas” do MOOC Essential Digital Skills for Museum Professionals.

¹³ Na concepção deste módulo participaram: Ana Carvalho (conteúdos), Manuel Morais Sarmiento Pizarro (apoio power-points e preparação de textos para locução), Rafaela Covas (locução), José Barbieri (gravação áudio), Alexandre Matos (tradução legendas para português). Revisão técnica: Panagiota Polymeropoulou (Hellenic Open University) e revisão científica: Eleni Damianou (Institute of Vocational Training - AKMI). Adaptação e efeitos visuais: Elisabeth Pirounia (Hellenic Open University). Cedência de imagens: Ana Carvalho, Inês Ferreira, Iris Marques e Barbara Andrez. Tutoria e gestão do fórum de discussão: Alexandre Matos e Manuel Morais Sarmiento Pizarro.

O MOOC decorreu entre 7 de Janeiro e 8 de Março de 2019. Teve a duração de oito semanas, requerendo para os respectivos formandos um investimento total de 80 h de formação e estudo. Cada módulo incluiu apresentações, vídeos, pequenos artigos, entre outros materiais de estudo, assim como fóruns de discussão e o acompanhamento tutorial por módulo. Em cada módulo foram criados quizzes, de acordo com os objetivos de aprendizagem estabelecidos, permitindo aferir o conhecimento adquirido pelos formandos. Note-se que a conclusão do curso contempla a atribuição de certificado, desde que 80% do MOOC seja completado.

Os conteúdos do curso foram produzidos em inglês, embora os vídeos e as apresentações tenham incluído legendas em português, italiano e grego. É expectável que em futuras edições do curso todos os conteúdos sejam traduzidos para as respectivas línguas dos parceiros do projecto.

A temática do curso parece ter suscitado um interesse significativo, atendendo ao elevado número de inscrições: 5200. Os dados relativos às inscrições revelam a seguinte configuração geográfica: 35% de Itália, 22% da Grécia, 11% de Portugal, incluindo 32% de inscritos provenientes de outros países. Está ainda por apurar o número exacto de formandos que terminaram o curso, uma vez que à data em que escrevemos este texto, o curso ainda se encontra aberto para aqueles que se inscreveram, de modo a permitir a sua conclusão, reconhecendo a exigente carga horária do curso.

Está também em curso uma avaliação do MOOC realizado, de modo a fazer um balanço da sua eficácia e promover eventuais ajustes e melhorias em próximas edições.

Próxima etapa: curso de especialização

A segunda fase do projecto inclui ainda um curso de especialização, actualmente em preparação, que será tematicamente organizado em torno dos quatro perfis identificados na primeira fase: “Gestor da Estratégia Digital”;

“Curador de Colecções Digitais; “Promotor de Experiências Digitais Interactivas”; e “Gestor de Comunidades *Online*”.

O curso de especialização é subsequente do MOOC, ou seja, os formandos que completarem com êxito a primeira fase de formação (MOOC) são elegíveis para participar na segunda etapa de formação – o curso de especialização (mínimo 25-30 formandos por cada país participante no projecto), mas para o qual acrescem critérios de selecção mais estritos (a estabelecer).

O curso de especialização terá uma duração de aproximadamente seis meses e um perfil modular, e compreende uma componente teórica e prática. Mantém-se o formato de ensino à distância, através de uma plataforma digital (Moodle), disponibilizando conteúdos *online* e recursos educativos, incluindo ainda sessões presenciais, actividades de auto-estudo e uma experiência de trabalho efectiva em museu (aproximadamente dez semanas). No contexto português, o ICOM Portugal terá um papel fundamental como elo de ligação aos museus onde se realizará a experiência de trabalho em contexto de museu. Do ponto de vista da criação de conteúdos para o curso de especialização, estão igualmente atribuídas responsabilidades ao ICOM Portugal, nomeadamente a produção de seis módulos, estruturados em torno de uma competência digital (*Managing digital identity*) e cinco competências transferíveis (*Analyse and synthesize information; Resilience; Interpersonal skills; Influence/persuasion skills; e Integrity/ethical*).

Notas finais

Ao terminarmos este balanço destacamos que, no âmbito do projecto, têm sido organizados diversos eventos públicos nos três países, envolvendo vários especialistas na discussão sobre a temática central do Mu.SA. Nas três principais conferências já realizadas, foram debatidos os seguintes tópicos: *Digital Challenges for Museum Experts* (Atenas, 25 Novembro 2016), *Re-designing Museums. Digital Skills for Change and Innovation* (Roma, 13 Julho 2017) e *+Digital Future: Competences for the Cultural Sector* (Porto, 18 Abril 2018).

Está prevista uma conferência final de conclusão do projecto (2020), sistematizando os principais resultados do projecto. Todos os relatórios, artigos e outras publicações produzidos no contexto do projecto podem ser consultados através do seu website oficial, ou por via das redes sociais.¹⁴

Referências

Carvalho, Ana, Alexandre Matos, e Manuel Morais Sarmento Pizarro. 2018. “Competências para a Transformação Digital nos Museus: O Projecto Mu.SA.” *MIDAS - Museus e Estudos Interdisciplinares* 9. <https://doi.org/10.4000/midas.1463>

Carvalho, Ana, e Alexandre Matos. 2018. “Museum Professionals in a Digital World: Insights from a Case Study in Portugal.” *Museum International* (Special Issue: Museums in a Digital World), 70 (277–278): 34–47. <http://hdl.handle.net/10174/24003>

Department for Digital, Culture, Media & Sport. 2018. *Culture is Digital*. [London]: Department for Digital, Culture, Media & Sport.

Eidelman, Jacqueline, ed. 2017. *Rapport de la Mission Musées du XXIe Siècle*. Vol. I. [Paris]: Ministère de la Culture et de la Communication, Direction Générale des Patrimoines.

Filipe, Graça, e Clara Frayão Camacho. 2018. “Que Futuro Queremos dar aos(s) Museu(s)?” *RP - Revista Património* 5: 50–59.

Meijer, Max, Siebe Weide, e Marieke Krabshuis. 2010. *Agenda 2026: Study on the Future of the Dutch Museum Sector*. Amsterdam: Netherlands Museums Association.

Murphy, Oonagh. 2014. “Increasing the Digital Literacy of Museum Professionals: Digital Innovation and the Museum Sector in Northern Ireland.” Thesis submitted for a Degree of Doctor of Philosophy, University of Ulster.

¹⁴ Website: <http://www.project-musa.eu> e página de Facebook: <https://www.facebook.com/MuseumSectorAlliance>.

Parry, Ross, Doris Ruth Eikhof, Sally-Anne Barnes, e Erika Kispeter. 2018. *Mapping the Museum Digital Skills Ecosystem: Phase One Report*. University of Leicester.

Silvaggi, Antonia, ed. 2017. *Museum Professionals in the Digital Era: Agents of Change and Innovation (Full Version Report)*. [s.l.]: Mu.SA - Museum Sector Alliance.

Sturabotti, Domenico, e Romina Surace, eds. 2016. *Museum of the Future: Insights and Reflections from 10 International Museums*. Roma: Symbola Foundation, Mu.SA project.